

经典案例分析:HR如何避免集体跳槽频繁出现 PDF转换可能
丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022__E7_BB_8F_E5_85_B8_E6_A1_88_E4_c70_108242.htm 事出有因 方正集团助理总裁周险峰率众加盟海信数码，除了周险峰以外，方正科技产品中心总经理吴京伟，销售平台副总经理吴松林，产品总监以及PC部门的一些基层管理人员和技术人员一起投奔海信。近年来，我们的耳边不停地出现此类离职事件：陆强华离开创维，带着一群人去独自创业；当年“小霸王”段永平出走创造“步步高”，几年以后，一个新崛起的品牌“步步高”迈入中国电器行业排头兵之列。中智上海外企服务公司
对5000位去年至少跳过一次槽的外企员工进行的调查中发现，有二成属于集体跳槽。集体跳槽事件之所以频繁出现，集中反映出老板与职业经理人的矛盾。如何解决这个矛盾？我个人认为，首先要尊重职业经理人，看到他们的价值所在，随着其价值的提升满足其需求的提升，让他们有归属感。其次，老板要充分整合企业资源，创造良好的上升环境和创业环境，使有强烈创业欲望的职业经理人能够有足够大的舞台展示抱负。另外，集体跳槽也反映出企业的人力资源战略存在问题，干部轮岗和更替制度不够健全和有力，对此类事件防范不够。有机可乘 集体跳槽说明企业的管理机制存在问题。有些公司只注重短期利益，经常有人跳槽却被忽视，时间长了必然会产生集体跳槽的后果。管理的根本在于控制，很多老板根本不懂这个道理，不懂得怎样去控制。这也是造成职业经理人与老板之间合作出现问题的主要原因之一。很多企业领导有这样的想法：1.对于集体跳槽这种完全可以避免

的现象，采取“假镇定”的做法，居然说：你们也不怎么样，要走就走，还怕招不来人？换帮人说不定更好。人力资源是干什么的，就是管招人的，否则他们也是闲着。2.从高管角度来说，为什么会集体跳槽？我想不过是给自己增加一个更大筹码，现成的管理团队可以在短时间内创造效益，从而巩固自己在新东家的地位，这是集体跳槽的关键。高管自鸣得意是自己的个人魅力带走骨干人员，根本忽视员工和企业利益之间的关系。这种高管，不是称职的职业经理人。而大多数企业的人力资源管理还停留在招工培训上，没起到本应起的关键性作用。所谓的团队在有些企业就等于是家丁一样，企业的忠诚度往往都仅存在于几个核心人物身上。与其说是高层率骨干出走，不如说是团队核心群出逃。此时，董事会就要想想，为什么手下的忠诚度这么低，是“敌人”离间还是公司缺乏吸引力了。人往高处走，水向低处流，这是很正常的现象，毕竟每个人都有追求自己利益的权利。沟通不足集体跳槽导致人才大量流失，缘于企业对人才的重视程度不足，没有健全的人力资源管理机制。事后控制不如事中控制，事中控制不如事前控制，可惜大多数的经营者未能认识到这一点，等到错误的决策造成了重大的损失才寻求弥补，为时已晚。老板们如果能充分发挥人力资源部门的关键性作用，有效地利用人力资源管理部门的挽留、安抚功能，了解员工出走的原因，对企业的人力资本消耗便可以降低很多。多数企业的老板和旗下的高层管理人员并没有多少实质意义上的沟通，很大程度上造成了任用上的失策，这就是老板的失职，然而并没有多少老板会认为自己也具有失职的可能性。加强企业的人本因素，让员工养成对企业的依赖共生概念

是对一个公司的生存有着莫大的好处的。集体跳槽，是企业
和职业经理人双方都急功近利的结果。100Test 下载频道开通
，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com